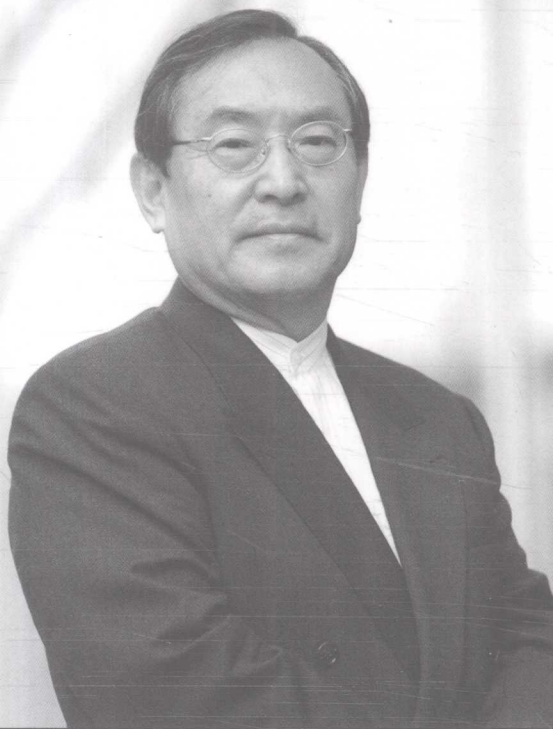


知性力

「日」大前研一／著

张宏
译



变革时代 上班族的核心竞争力

知性力，就是激烈变革时代敏锐的洞察力；
是超越常识、跨越国界的思考力；
是不断提高自身附加值、在商业浪潮中生存下去的行动力

ラーリーマン・サバイバル



中华工商联合出版社

知性力

变革时代上班族的核心竞争力

张宏 / 译
「日」大前研一 / 著



中华工商联合出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

知性力: 变革时代上班族的核心竞争力 / (日) 大前研一著;

张宏译. —北京: 中华工商联合出版社, 2009. 1

ISBN 978 - 7 - 80249 - 114 - 4

I. 知… II. ①大…②张… III. 成功心理学 IV. B848.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 182558 号

© 1999 by Kenichi OHMAE

All rights reserved.

First published in Japan in 1999 by SHOGAKUKAN Inc.

CHINESE translation rights arranged with SHOGAKUKAN Inc.

through SHANGHAI VIZ COMMUNICATION Inc.

CHINESE publishing rights in China (excluding Hong Kong, Macao and Taiwan)

by China Industry&Commerce Associated Press Co., Ltd.

本作品由中华工商联合出版社有限责任公司

通过上海碧日咨询事业有限公司和日本株式会社小学馆签订翻译出版合约出版发行。

封面照片提供: CFP

北京市版权局著作权合同登记号: 图字 01 - 2008 - 5728 号

知性力: 变革时代上班族的核心竞争力

サラリーマン・サバイバル

作 者: [日] 大前研一	版 次: 2009 年 1 月第 1 版
译 者: 张 宏	印 次: 2009 年 2 月第 2 次印刷
责任编辑: 李怀科 于建廷	印 数: 9001—14000 册
封面设计: 大象设计·韩石	开 本: 880mm × 1230 mm 1/32
责任审读: 寿乐英	字 数: 120 千字
责任印制: 张 萍	印 张: 9
出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司	书 号: ISBN 978 - 7 - 80249 - 114 - 4 / F · 047
印 刷: 三河市华丰印刷厂	定 价: 28.00 元

服务热线: 010 - 58301130

销售热线: 010 - 58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座

19 - 20 层, 100044

http: //www. chgsicbs. cn

E-mail: cicap1202@sina. com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina. com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题,
请与印务部联系。

联系电话: 010 - 58302915

译者序

作为译者，对于大前研一，我是既陌生又熟悉。陌生是因为没有真正面对面地见过他。熟悉是因为自己的专业关系，很了解这个世界著名的企业管理咨询师的思想和观点。

译者十多年一直见证了日本经济在泡沫破裂后的那种持续“低迷”。当时日本的媒体和政府发表的经济数据都是令人沮丧的。政府每年发布的景气也很有意思。例如，“今年的经济景气在谷底持续徘徊”，“今年的经济景气依旧持续不前”，“今年的经济景气依然在原地踏步中”等。这些经过深思熟虑（或者是官僚们讨价还价）后发表的文字体现了当时日本政府束手无策的窘态。另外，因为研究的关系，译者多次去日本的企业进行调研，无论公司规模的大小，那几年的日本企业战略（也可以说是口号）都是通过降低成本来应对市场的低迷。译者还与日本友人交流过对经济状况的看法，他们大都说，收入没有什么减少，奖金也是继续拿着，只是没有什么购物欲了，家家

都有车有房，家用电器也一应俱全。所以针对当时日本的情况和未来，没有人能说出个所以然来。

然而，在一片低迷的气氛中，总能听到大前研一那与众不同的声音。用大前研一自己的话来说，就是那“开拓新时代、开始战斗的号角”。我常常觉得他不像是个日本人，这也许和他长年在美国留学，随后又在麦肯锡工作这一系列经历有关。他的思维总具有超前性和发散性，并且总是能够提出让人信服的解决办法。这些特征在本书中也有充分的体现。就像书中所说的那样，他一直认为日本当时的不景气状况，是由于它正处于两个时代的转型期中。当时的日本是从工业化社会向信息化社会转型的阶段，而那时的日本政府、企业界以及个人，都仍旧沿用工业化社会的旧思维，因此日本的经济才会一直没有起色，而且如果不从根本上加以改革，也很有可能会在国际竞争中沦陷下去。为此，他针对日本的年轻白领们，提出了“要培养知性力”的观点，并结合自己的成长和工作经验，给出了具体的建议。

这些思想和真知灼见对现在中国的产业界和白领人士也有着同样的借鉴作用。

改革开放以来，我国一直处于经济高速发展期。但是到目前为止，我国的经济发展主要是靠出口来拉动的。然而，这种发展模式开始进入了瓶颈期。例如这几年持续不断的反倾销诉讼以及要求人民币升值的呼声就已经证明了这一点。未来中国该何去何从？至今为止的我国经济、产业政策与企业的生产战略，是不是都需要重新建构呢？另一方面，随着计算机、数字技术和网络技术的不断发展，无国界化的趋势已经成为了摆在眼前的事实。

现在是激烈转型的时代，存在着很多商机。年轻的上班族们都梦想着取得令人瞩目的成绩，到达成功和幸福的彼岸。的确，也有一些人依靠网络和新媒体等新的商业模式获得了大量的财富，也为社会发展作出了贡献。可是更多的年轻人虽然很优秀，也很有能力，但因为没有找到改变自己的好方法，所以依然拿着低廉的工资，做着辛苦的工作，并且看不到自己的未来。

大前研一在这本书中详细介绍了他自己是如何从一个默默无闻的青年技师，被人骂作是无用的东西后，经过刻苦努力，成长为国际著名的咨询大师的过程和经验，并且给出了上班族

如何改变自己命运的方法。只要上班族理解了这些经验，并按照他所说的方法努力现在、投资未来，每个人就都会有所改变，大大增加自己成功的可能性。

我回国后，一直没有翻译书的欲望，主要因为翻译书籍是一件非常辛苦的工作。而这本书在日本出版后，立刻就登上了畅销书排行榜。在短短的5个月内，竟然重新印刷了8次，可见受欢迎的程度。同时，本书对我国年轻人的工作和生活也有积极的帮助和借鉴意义。这也是我能够欣然接受中华工商联合出版社李怀科先生的翻译邀请，并把此书推荐给诸位的原因。

衷心希望各位读者能增加自己的知性力，获得自己想要的成功！

张 宏

(译者系中国传媒大学广告学院副教授，
获日本神户大学经济学博士学位。)

自序

在我看来，1985年（昭和六十年）应该算是新世纪的开始。这就好像是因为基督的诞生，B.C（公元前）变成了A.D（公元后）。这就是为什么我把1985年当成新世纪的开始。

那么，1985年有什么特别之处呢？在这一年，“Microsoft”的第一代“Windows”操作系统诞生了，CNN出现了，另外，互联网也在这个时候开始逐渐普及了。这三个大事件意味着，计算机把世界连在了一起，廉价的操作系统已经进入了普通家庭，而且电视节目也可以在世界范围内同步播出了，我们从此进入了能够超越国界共享信息的新时代。比尔·盖茨，从一个普通的事业家，一跃成为了世界首富！

在“B_{before} · G_{ates} 1年”（盖茨前一年，也就是1984年），在得克萨斯州的奥斯汀诞生了如今能在网络设备领域称王称霸的，年营业额2兆日元的Cisco Systems公司，以及在个人电脑领域堪称世界第一的Dell公司。另外，Dell的竞争对手Gate-

way2000，也在1985年9月开始踏上创业之路。

让我们来看看在这重要的13年里日本都做了些什么？1988年是泡沫经济的巅峰时期，光是东京的地价就超过美国全国的地价。还有很多调查机构出具各种报告预言说，日本国土狭窄，信息高度集中，这就意味着会有价值，所以将能够集结全世界的财富，所以股票价格（日经平均）能够达到6万日元。而股市于1989年12月到达顶点后，因为政府开始实施针对不动产行业的融资的总量规制和窗口规制政策，东京的地价就此一路急速滑坡，跌落下来。可是即便如此，人们还停留在“西线无战事”的状态中。而1992年，我则在一份月刊杂志上撰文说，到了1995年末，东京都的地价只会是原来顶点时的五分之一。

政府立刻对此表态说，“那样的言论只会煽动不安”，并决定不采取任何政策措施。到了1993年，经济企划厅却发表了经济景气的“谷底宣言”。为了刺激经济，政府反复实施了一系列大型的公共事业投资，而这只不过是要在本已恶化的实体经济上面盖上盖子而已。东京都的两个信用组合的崩溃，关西的泡沫银行群的倒闭，就像是从那个盖子的缝隙中流出来的脓

一样。在这些事件的背后，又或多或少都能够让人感觉到黑社会影子的存在。因此，当时那些状况也被世人称为“黑社会·重组”。这么说的原因是，借贷的都是些社会上非常可怕的人，回收几乎是不可能的。最极端的例子就是“住专（住宅领域的专业金融公司，译者注）问题”，争论了半天，最终的结果还是把这么一笔烂账记在了国民的身上。虽然做了一个幌子似的回收机构，号称要用15年解决问题，而实际上消失在黑暗中的42兆日元并没有归还的可能。这也能算是解决了问题？1996年到1998年，曾经是号称“20个大银行”中的两家已经消失了，四大证券公司也剩下三家了。实际上，那个时候活跃在东京的都是些外国的投资银行，东京证券交易所早变得“温布尔登化”（只出借场地而选手全是外国人）了。而在这些事情发生的同时，政权也发生了变化，“借贷紧缩”成为了1998年的流行语。即使是在这样的状况下，政府也还是向银行体系注入了60亿日元的公共资金（税金），并且公开宣称不良债权的解决“已经看到了希望”。更有甚者，政府觉得经济不景气的根源是由“买方紧缩造成的”，因此计划给居民配发商品券，号召大家去购物。这么做简直和那些夜店常用的欺骗手法没什

么两样。这样一来，别说是刚才提到的“黑社会·重组”，就连政府设想的政策手段，在某种感觉上也和黑社会的手法变得相似了。

另一方面，在20世纪80年代中期，日本还在讴歌自己的经济春光明媚的时候，美国经济的不景气确实已经到了谷底。由于里根总统实施了税制改革以及规制的废止、年金改革（401K计划）等措施，带来了产业消失和大量企业裁员，引发了高达两位数的失业现象。也许在那些外国人眼里，1985年是美国最糟糕的一年。可是，就在这一年，盖茨（Microsoft）、钱伯斯（Cisco Systems）、麦克尼利（Sun Microsystems）、戴尔（Dell）、韦特（Gateway2000）、埃里森（Oracle）等人，打开了从来没有被人们发现的新世界的地图，在车库里开始实施了胸中的那个创业梦想。这就是我们常说的“最艰苦的时候才是事业的机会”。这些高科技风险创业的英雄们，相互之间并不认识和了解，他们也都只不过是本能地感觉到，新的科学技术具有能够破坏由那些传统的大企业创建形成的既有秩序的力量。

日本的经济低迷对于挑战者来说是个机会。在日本，政府

实施的规制放松也不如 1985 年美国里根总统做得那样彻底。可是，数字网络技术具有潜在的破坏力，能够把那些所谓的规制变成没有实质意义的东西。主要的问题是盖茨那样的人在什么地方。我们的政府可以什么都不做，如果是用我们的税金甚至是从我们的子孙那里借来的钱，实施那些只能缓和痛苦的政策，那还真的不如什么都不做。也许危机来得越早，经济的复苏也就越早，将来的负担也就越少。而且只有这样，国民才会对危机达成共识，并能在那些失业者或离职者中间，形成一股非常强劲的“创业弹力”，帮助经济发展。

在二战以后，从日本的黑市市场中诞生了许多大企业家。那时，无论去什么地方，都能看到日本人的干劲。但如果像今天这样，总是给人们打镇痛剂，人们的体力和意欲都会衰竭下去。还有，现在很多时事评论也只是在一味地说些蠢话，像“政府太不像话了”、“政府必须做些什么”之类的内容，无论大家怎么说，实际上政府也不可能做些什么。这是因为那些政治家、官僚等都是 $B_{\text{before}} \cdot G_{\text{gates}}$ 时代的产物。面对着这些公元前的化石，劝说他们抛弃那些已经过时的社会经济架构、努力去创建 $A_{\text{after}} \cdot G_{\text{gates}}$ 时代，根本没有任何意义。我们应该像那些亲

耳听了基督福音的人们基于自己的信仰去传道那样，今后只朝着心中所想的方向去努力。

在数字网络社会中有所感受的人们，就应该依照自己心中的感悟去创业，去开创新的世界，这才是最好的选择。在这个世界上，无论是什么时候，往往都是社会和环境变化在影响着人们的生活，很少有人能够主动引导变化，所以我们常常沦为社会和环境变化的受害者。

上班族的各位！现在必须要做的事情是，跨越国界、超越企业、努力生存下去。与其一想起现实生活就唉声叹气，还不如好好考虑自己的生存方式，如何活得更像自己。

我们不要总是等着那些诸如体系、制度、政治、经济等我们难以掌控的东西发生变化来影响我们，应该预先敏感地嗅出变化的苗头，做好应对变化的准备。

这本书是写给那些具备自我改变和自我发展意愿的人的，而且我希望这本书能够成为活跃在 $A_{\text{after}} \cdot G_{\text{gates}}$ 时代的人们的“营养要素”。

我本人在“麦肯锡”这个世界级的企业里，长期处在领导者的岗位。至少详细地看到了美国如何从 $B_{\text{before}} \cdot G_{\text{gates}}$ 时代变化

到 A_{after} · G_{gates} 时代。而且，由于和那些曾经是“麦肯锡”出身的世界级大企业的 CEO 们一起工作过，所以我十分了解在新世纪最需要的要素是什么。希望我的这些经验能够对现在的年轻人有所帮助，这也是我写这本书的初衷。

这本书的写作，也依然是和小学馆的楠田武治先生以及记者出身的中村嘉孝先生共同完成的。实际上，更应该坦白地说，我是因为感动于他们年轻的激情而答应执笔的。我本人也正在努力构筑一些能新的世纪里发挥核心作用的平台（共通的基础）。就像本书最后一章所阐述的那样，我本人现在也正忙于创建能超越时代的合资公司。我希望能够通过网络实现共荣，同时走向竞争。

大前研一



如果银行职员只会昂首挺胸向人们推荐定期存款，
还能算是精英吗？

目 录

译者序 / 张宏

自序 / 大前研一

1. 变革观念，向“知性白领”转型 / 1

不要做打卡机的奴隶！ / 1

今天的工作不要拖到明天 / 5

全世界都在渴求“知性白领” / 18

向大家看齐的意识害人不浅 / 23

挑战者是有利的 / 48

不要成为“巴甫洛夫的狗” / 53

活到老学到老 / 55

2. 保持竞争力的关键：提升你的附加值 / 61

进行自我投资，打开命运之门 / 61

你是公牛身上的乳房 / 68

觉得“可惜了”的时候，人生就已经输了 / 76

职位高低和工作业绩没有关系 / 85

在私下谈论不满没有任何意义 / 87

“言出必行”很重要 / 89

3. 看清实力，努力向上的思考方法 / 101

“创业”是通往“知性白领”的近道 / 107

用附加价值提高客户的满意度 / 111

人们真正期待的商品总是有市场的 / 117

水可以卖得比汽油还贵 / 118

4. 全球化视角下的公司常识与非常识 / 131

“大经营者有大魄力”法则 / 139

昨天正确的事情不一定明天也正确 / 141

勇于提拔年轻人的公司才会有发展 / 144

把危机感变成前进的动力 / 147

不要把精力放在“内部作秀”上 / 148